



**DESAFIOS NA ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO
PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE
GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**Belo Horizonte
2011**

MARIZA SILVEIRA LOREDO

DESAFIOS NA ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Educação da
Universidade Federal de Minas Gerais
(UFMG), como requisito parcial para
obtenção do título de Especialista em
Gestão Escolar.

Orientadora: Prof^a Mirian Queiroz de Souza
Daniel

Belo Horizonte
2011

MARIZA SILVEIRA LOREDO

DESAFIOS NA ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO NO PROCESSO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Prof^a Paula Elizabeth Nogueira Sales (orientadora) – UFMG

Prof. Dr. Hormindo Pereira de Souza Junior – UFMG

Belo Horizonte, 15 de Julho de 2011

Agradeço a Deus, a professora Mirian pela orientação
e aos colegas pela convivência e trocas.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo avaliar os desafios e as dificuldades na elaboração e implementação do Projeto Político Pedagógico na escola, e sua importância para uma gestão democrática. Serão apontados os fatores que impactam ou que dificultam a efetivação do projeto, no sentido de identificar em que pontos da sua implementação essas dificuldades aparecem e que soluções poderiam minimizá-las. Procura-se mostrar que no processo de construção do PPP é necessário o envolvimento de toda a comunidade escolar. A participação de todos os interessados na melhoria da qualidade do ensino enriquece as discussões, tornando a socialização das ideias dos vários segmentos, importantes indicadores das necessidades de mudanças que devem acontecer no âmbito escolar. O PPP deve ser o instrumento de organização, priorização, sistematização e avaliação do andamento do trabalho escolar, estabelecendo as metas, os objetivos e as ações para que a escola cumpra a sua finalidade, ofereça uma educação de qualidade para os que nela estão inseridos.

Palavras-chave: Projeto Político Pedagógico; gestão democrática; educação.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
1.1- Metodologia.....	8
2. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ESPAÇO ESCOLAR	9
2.1- Conceituar Gestão Democrática (GD).....	9
2.2- Importância do envolvimento da comunidade na construção do PPP.....	10
2.3 Os processos do PPP.....	11
3. DESAFIOS ENCONTRADOS NA ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PPP.....	11
3.1 Legitimar a validade do PPP para o corpo docente, para o corpo discente e para toda a comunidade escolar	12
3.2 A importância de superar esses desafios e implementar o PPP.....	13
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	15
5. REFERÊNCIAS.....	16

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objetivo avaliar os desafios e as dificuldades na elaboração e implementação do Projeto Político Pedagógico na escola, evidenciando uma gestão democrática. Serão apontados os fatores que impactam ou que dificultam a efetivação do projeto, no sentido de identificar em que pontos da sua implementação essas dificuldades aparecem e que soluções poderiam minimizá-las.

O trabalho focado na temática da elaboração e implementação do Projeto Político Pedagógico (PPP) fez-se necessário como requisito para a conclusão do curso de especialização em gestão escolar da FAE/UFMG. Este estudo veio ao encontro da minha vivência enquanto gestora escolar de uma escola do município de Belo Horizonte.

A partir das minhas experiências como gestora escolar, em muitas situações do dia a dia da escola, compartilhei a dificuldade do grupo em perceber o PPP como um planejamento a longo prazo, atividade racional, consciente e sistematizada que as escolas realizam para traçar a sua identidade como organização educativa, como enfatiza Gadotti (1994). Há de se pensar, portanto, que, se para os profissionais que estão dentro da escola o PPP ainda não tem a sua importância reconhecida, como convencer aqueles que estão do outro lado do muro da escola?

Considerando que o PPP não é só um conjunto de boas intenções, e sim um projeto construído e compartilhado por professores, alunos, pais e demais interessados na educação, justifica-se a minha necessidade como gestora escolar, de entender, discutir e, mais ainda, vencer os desafios na sua elaboração e execução.

O projeto político-pedagógico tem duas dimensões: a dimensão política e a pedagógica. Para André (2001) ele é político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade; é pedagógico porque possibilita a efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo.

Com vistas a construir espaços de interlocução com a comunidade escolar, interna e externa sobre a importância da elaboração e implementação do PPP, a escola

precisa oportunizar momentos para estudo e discussão do tema, através de palestras, leitura de textos e reuniões, adotando a prática da gestão democrática.

Nessas ocasiões, cabe à gestão escolar mostrar as inúmeras vantagens do PPP, como a possibilidade de a escola construir, a partir dele, a sua identidade, e por meio da sua implementação abolir o trabalho fragmentado e as ações isoladas que fazem parte da rotina da escola. Além do mais, sendo a escola instituição que trabalha no sentido de formar cidadãos conscientes, o PPP deve anunciar uma nova realidade em que se experimente a interação entre os objetivos e as prioridades estabelecidas pela coletividade.

A construção do PPP evidencia a gestão democrática, como espaço de deliberação coletiva e como fator de melhoria da educação. A esse respeito, Gadotti (2001, p. 37) afirma o seguinte: “todo projeto supõe rupturas e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente.

1.1 Metodologia

Para este estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica a partir dos seguintes autores: João Ferreira Oliveira (2011); Ângelo Ricardo de Souza et. al (2005) Janete Maria Azevedo (2011).

Além desses autores, buscou-se o estudo de outros autores que estudam a questão da gestão escolar democrática.

2 - A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ESPAÇO ESCOLAR

2.1 Conceituar Gestão Democrática (GD)

A Gestão Democrática, entendida como espaço de deliberação coletiva (estudantes, profissionais da educação, mães, pais ou responsáveis), precisa ser assumida como fator de melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento e

continuidade das políticas educacionais enquanto políticas de Estado articuladas com as diretrizes nacionais para todos os níveis e modalidades de educação. (CONAE, 2010)

De acordo com Castro (2006), a gestão democrática é:

O registro do ato político e pedagógico de educar, o projeto da escola, elaborado coletivamente por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, transpõe os “muros invisíveis” da escola e elimina as distâncias entre o espaço – tempo social, político e cultural, para transformá-los em um único espaço tempo de viver. (CASTRO, 2006).

É preciso compreender, inicialmente, que a gestão democrática da educação não constitui um fim em si mesma, mas um importante instrumento do processo de superação do autoritarismo, do individualismo e das desigualdades socioeconômicas. Ela deve contribuir para que as instituições educacionais, articuladas com outras organizações, participem da construção de uma sociedade fundada na justiça social, na igualdade, na democracia e na ética. (CONAE, 2010)

Ângelo Ricardo de Souza e outros (2005) apresentam do ponto de vista apenas metodológico, a ideia de gestão democrática como sendo o processo político através do qual as pessoas na escola discutem, deliberam e planejam, solucionam problemas e os encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola. Este processo, sustentado no diálogo e na alteridade, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito a normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

2.2- Importância do envolvimento da comunidade na construção do PPP

Segundo Wittmann (2004, p. 12), “A escola é um lugar privilegiado de convivência de sujeitos em construção. Este espaço só pode ser gerido

compartilhadamente, contando com o engajamento de todos os envolvidos.” Nessa perspectiva, o PPP deve gerar a identidade da escola bem como da comunidade em seu entorno. Partindo desse pressuposto, é fundamental a participação dos chamados Órgãos Colegiados como o Conselho de Classe, o Conselho Escolar, os representantes de pais e da comunidade, porque estes permitem a troca de saberes, de interesses e de culturas. O PPP irá legitimar as ações da escola na busca pela qualidade do ensino e no processo de formação da cidadania.

2.3- Os processos do PPP

No processo de construção do PPP é necessário o envolvimento de toda a comunidade escolar. A participação de todos os interessados na melhoria da qualidade do ensino enriquece as discussões, tornando a socialização das ideias dos vários segmentos, importantes indicativos das necessidades de mudanças que devem acontecer no âmbito escolar. O PPP deve ser o instrumento de organização, priorização, sistematização e avaliação do andamento do trabalho escolar, estabelecendo as metas, os objetivos e as ações para que a escola cumpra a sua finalidade, ofereça uma educação de qualidade para os que nela estão inseridos.

Todo o projeto pedagógico da escola de certa forma é também um projeto político por estar inteiramente ligado ao compromisso sociopolítico. Na verdade, o aspecto político juntamente com o pedagógico é visto como um processo contínuo de reflexão e discussão dos problemas da escola, tentando assim encontrar meios favoráveis à efetivação de sua intencionalidade constitutiva, levando assim, todos os membros da comunidade escolar ao exercício da cidadania. Precisamos entender que o político está diretamente associado ao pedagógico e que ambos andam juntos.

Segundo Oliveira (2011), para que o PPP cumpra o seu papel de definidor e articulador dos processos políticos e pedagógicos da escola é necessário assegurar certos pressupostos, principalmente no que se refere ao seu caráter de processo de construção e reconstrução permanentes; ser construído/reconstruído com a participação da comunidade escolar; explicitação de metas claras e objetivas, dadas para sua implementação; na definição de uma equipe que coordene sua implementação e

desenvolvimento. Essa equipe deve passar por um rodízio, para que todos possam dela participar na avaliação processual e sistêmica do desenvolvimento do Projeto, para proceder a reajustes, quando necessários.

Ao realizar uma sondagem com a comunidade escolar sobre o que sabiam sobre o PPP, verificamos que há um desconhecimento geral sobre esse instrumento e de sua finalidade para o desenvolvimento dos trabalhos da escola.

Constatamos que entre as pessoas consultadas, professores, alunos, pais de alunos, funcionários, membros do colegiado e da Caixa Escolar, muitas tinham pouco ou nenhum conhecimento sobre o processo de discussões do PPP realizado em anos anteriores. Muitos alegam não terem participado na época, alguns nunca ouviram falar do PPP, outros ouviram falar ou já leram sobre o assunto em algumas reuniões, mas não têm domínio sobre o assunto.

Quando consultados sobre o que pensavam sobre a inexistência de um projeto que expresse toda organização da escola, que aponte os caminhos que a escola deva seguir para melhoria da qualidade de ensino/aprendizagem, que aponte as prioridades, metas a serem alcançadas e as ações necessárias para se atingirem os objetivos propostos, constatamos que todos reconhecem e endossam a necessidade de promover a elaboração e reelaboração do PPP (anualmente ou sempre que necessário) para que este seja um documento que retrate a realidade escolar.

A partir dessa constatação, várias iniciativas foram tomadas no sentido de mobilizar e conscientizar todos os envolvidos nesse processo. Ainda assim, o PPP não é um projeto vivo na escola, necessitando de uma retomada de discussão e reconstrução para sua efetiva implementação.

3- DESAFIOS ENCONTRADOS NA ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PPP

O maior desafio da equipe gestora é justamente o de convencimento de todos os segmentos acerca da importância do PPP. É preciso evidenciar que o Projeto Político Pedagógico é a identidade da escola e o instrumento de organização do trabalho

pedagógico; que, através dele, propõem-se mudanças no cotidiano escolar para possibilitar a articulação de medidas e ações para o sucesso da aprendizagem do aluno.

Porém, tudo que é novo gera conflito e desconfiança, muitas vezes havendo resistência ou mesmo acomodação para que não se torne plausível e se imponha como uma nova realidade. A partir da constatação dessas questões, observamos que as maiores dificuldades para a construção do PPP são:

- Não priorização da necessidade de elaboração do instrumento PPP;
- Pouco tempo disponível para reuniões específicas para discutir o PPP;
- Dificuldade de organização do tempo escolar para garantir a elaboração do PPP dentro do calendário escolar;
- Falta de disponibilidade e compromisso das pessoas para o envolvimento com o trabalho de elaboração do PPP;
- Mudança do quadro de pessoal, principalmente docente, a cada ano letivo;
- Término de mandato de equipes gestoras;
- Acúmulo de funções e excesso de tarefas do cotidiano escolar;
- Dificuldade de otimizar o tempo disponível para possíveis organizações de grupos de trabalho para elaboração do PPP;
- Acúmulo de responsabilidades e compromissos com os programas escolares.

3.1 Legitimar a validade do PPP para o corpo docente, para o corpo discente e para toda a comunidade escolar

Uma das formas de materializar as mudanças propostas pelas políticas educacionais é a legislação. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96) trouxe para a escola a questão da gestão democrática, tratando de forma específica nos artigos que se seguem, bem como a forma dessa construção coletiva através do PPP e da participação da comunidade em conselho escolares ou colegiados.

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto-político-pedagógico da escola;

II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Diante do exposto, é perceptível que a elaboração do PPP se constitui como peça chave no processo da busca de promover transformações e implementá-las. Entretanto, infelizmente os PPP existentes nas escolas estão desatualizados, desintegrados e desconstituídos de significado real, bem como há falta de sintonia entre o documento e o contexto escolar, como observa Veiga (1998).

Muitos professores não se sentem atraídos pela proposta do PPP e precisam ser convencidos a adotar uma postura comprometida e responsável pela qualidade do ensino, minimizando as resistências quanto a novas práticas educativas.

Necessário se faz também que a Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte (SMED) se aproprie desse processo e possibilite, já previstas em seu calendário escolar, as reuniões imprescindíveis como momentos de discussão e reflexão sobre o PPP não só para a escola como também para toda a comunidade em seu entorno. A escola precisa de tempo e organização para dar os passos necessários na direção da construção e execução do PPP, garantindo assim o atendimento aos reais interesses coletivos da comunidade e clientela em que se insere.

Para que os membros da comunidade escolar possam ser considerados sujeitos ativos desse processo é necessário refletirmos sobre a forma de organização do trabalho escolar e as relações de poder nesse espaço.

3.2 A importância de superar esses desafios e implementar o PPP

Considerando o PPP como o instrumento que a escola possui para melhorar o seu desempenho educativo, já que este, além de instituir a dinâmica de organização e

funcionamento da escola, procura considerar o desenvolvimento sociopolítico dos educandos, faz-se necessária a superação dos desafios para sua implementação.

O PPP precisa ser *reconstituído*, incrementado e principalmente reconhecido por todos como um documento da maior importância para o bom andamento da escola como um todo e os desafios precisam ser vencidos para que, de fato, o PPP possa retratar a verdadeira identidade da escola.

O PPP é a oportunidade que as escolas têm de fazer o seu próprio destino de acordo com suas especificidades, necessidades e seu perfil de aluno.

4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

No âmbito educacional, a gestão democrática tem sido defendida como dinâmica a ser efetivada nas unidades escolares, visando a garantia de processos coletivos de participação e decisão.

O PPP vem retratar essa dinâmica como peça-chave no processo da busca de promover transformações e implementá-las. Dessa forma, a importância do PPP encontra-se na busca de uma sociedade melhor, sendo capaz de interferir na tomada de posição diante da realidade social e humana.

Essas avaliações nos levam a constatar que a organização escolar terá que acontecer do interior para o exterior e não de outra forma. E para a realização de tal tarefa é preciso haver de modo geral, muito empenho no sentido de efetuar uma construção coletiva do PPP. Isso implica estabelecer rupturas com o que já não atende às necessidades para se seguir uma reconstrução do projeto. Só assim é possível haver um significativo avanço referente ao processo educativo a que se propõe a escola.

5- REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. E. D. O projeto pedagógico como suporte para novas formas de avaliação. In. CASTRO, A. D. C.; CARVALHO, A. M. P. (Orgs.). *Ensinar a ensinar*. São Paulo: Atlas, 2001.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de *O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar*. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/5-sala_planejamento_praticas_gestao_escolar/pdf/u1_saibamais1.pdf Acesso em 22.04.2011.

BRASIL. Ministério da Educação. *Documento Final do CONAE, 2010*. Disponível em: <http://noticias.cefet-rj.br/2010/06/07/documento-final-da-conferencia-nacional-de-educacao-%E2%80%93-conae-2010/>Acesso em 22.04.2011.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em 22.04.2011

CASTRO, Maria Helena Guimarães. *Como anda a Educação Básica no Brasil: o desafio da qualidade*. São Paulo, 2006. Disponível em: http://www.cep.cl/Cenda/Cen_Documentos/Educacion/Varios_Educacion/MH_LIVRO_EDUCACAO.doc.htm. Acesso em 04.05.2011.

GADOTTI, Moacir. *Pressupostos do Projeto Pedagógico*. Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília: MEC, 1994.

OLIVEIRA, João Ferreira. *A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola* (2005). Disponível em: <http://www.suzano.sp.gov.br/CoordEdu/docs/construcaocoletivaPPP.pdf> Acesso em 22.04.2011.

SOUZA, Ângelo Ricardo de et. al. *Caminhos possíveis na construção da gestão democrática da escola e Níveis do planejamento educacional*, 2005. Disponível em: http://www.cinfop.ufpr.br/pdf/colecao_1/caderno_1.pdf Acesso em 22.04.2011.

VEIGA, I. P. A. *Escola: espaço do projeto político-pedagógico*. 4. ed. Campinas: Papirus, 1998.

WITTMANN, Lauro Carlos. *Gestão democrática do trabalho pedagógico*. Curitiba: IBPEX, 2004.